

### Lexique

Le lexique présenté ici a été conçu de manière exemplaire pour la formation de coach basée sur les principes de l'école de Hambourg. Il propose des définitions de personnes, de termes, de modèles et de théories ainsi que de mots-clés. Les participants ont ainsi la possibilité de vérifier les expressions et faits utilisés au cours de la formation.

Nous conseillons la mise au point d'un lexique propre pour chaque formation de coach et adapté au thème choisi par la personne à coacher.

Une telle liste ne peut être ni exhaustive, ni satisfaire aux différentes sensibilités ou exigences individuelles. Une liste « minimale » facilite la communication des connaissances entre les formateurs et les participants lors de la formation, mais également des participants entre eux. Elle facilite et stabilise l'identification à la formation.

#### A

##### Auto-évaluation

la capacité d'utiliser un étalon et d'en déduire des modifications de comportement de façon autonome.

##### Auto-détermination

signifie que la personne à coacher est en mesure de reconnaître par elle-même les exigences de changement et de les réaliser seule.

##### Alternative

du latin, alternus = changeant ; signifie le choix entre deux possibilités s'excluant, par exemple la gauche ou la droite, oui ou non, allumé ou éteint etc. ; à ne pas confondre avec des variantes.

##### Analyse

terme général pour un examen systématique pendant lequel le sujet/l'objet de l'examen est décomposé dans ses éléments constitutifs pour être ensuite organisé, examiné et évalué.

Dans la conception constructiviste du coaching, le coach formule exclusivement des hypothèses, la personne à coacher procède elle-même à son analyse.

##### Analytique

signifie logique ou décomposant, systématique ; l'antonyme est synthétique.

##### Associé

dans le domaine du coaching, associé signifie être en contact avec ses émotions, ses motivations, ses besoins ce qui a pour conséquence la possibilité d'interpréter des situations selon les critères personnels et de ne pas pouvoir accéder à ses propres ressources en raison d'une tension émotionnelle.

### Axiome

du grec, axiomata = principe admis comme vrai ; terme scientifique pour un principe qui ne peut être prouvé mais néanmoins évident par sa définition et servant de point de départ à une théorie.

### Approche du coaching

signifie l'attente que suscite le coaching de laquelle découle l'utilisation des processus des valeurs, des modèles, des méthodes et des outils.

### B

#### Besoin

terme psychologique pour décrire la motivation spécifique d'un comportement.

### C

#### Coaching

le coaching est un contexte constitué par les valeurs liberté, volontariat, disponibilité des ressources et autodétermination, dans lequel grâce au processus de coaching structuré traitant un sujet précis, la perception est élargie, la capacité de décision est favorisée et les alternatives de comportement sont rendues possibles. Il est alors possible d'atteindre la conception d'apprentissage autonome et durable voulue émotionnellement par la personne à coacher, le groupe ou l'équipe.

#### Coaching systémique

prend en considération la complexité de l'environnement de vie de la personne à coacher lors de l'analyse du contexte concret par celle-ci afin qu'elle atteigne son objectif de coaching de la meilleure façon possible.

Le coaching systémique a toujours comme référence de contemplation et d'interprétation la situation particulière de la personne à coacher, de sa personne et de son contexte de changement. C'est pourquoi le coaching systémique accepte et traite de manière fondamentale des exigences individuelles et interprétations des référents thématiques d'un être humain considérés sous l'aspect du constructivisme (objectivité ressentie du sujet).

#### Compétence personnelle

signifie avoir identifié dans un contexte ses propres émotions, motivations, valeurs et dons et de pouvoir s'évaluer soi et son comportement.

#### Compétence professionnelle-méthodique

1. domaine à forte interaction du modèle de compétence. D'après l'école de Hambourg, la compétence professionnelle-méthodique comprend la maîtrise de connaissances et de compétences spécifiques dans un contexte donné et l'organisation de processus orientée vers un résultat.

2. Les capacités faisant partie de la compétence professionnelle-méthodique d'un coach sont :

- l'élaboration d'hypothèses sur un niveau d'abstraction - des propositions de réflexion à un niveau d'abstraction
- la clarification de significations et de liens de signification

- des questions
- déclencher des changements de perspective
- diriger des processus

#### Compétence du coaching

synonyme pour la compétence d'action d'un coach, se traduisant par la reconnaissance du coach du sens du contexte de coaching, ainsi que de la différence par rapport à d'autres contextes afin de réaliser lors du coaching de façon autonome la coordination de toutes les ressources personnelles dans une action individuelle en situation.

#### Compétence d'action

signifie reconnaître le sens d'un contexte ainsi que les différences en comparaison avec d'autres contextes et réaliser de façon autonome la coordination de toutes les ressources personnelles dans une action individuelle en situation.

#### Comportement de direction

le comportement de direction ou la manière de diriger est un comportement (concret) en situation, guidé par des valeurs dans un contexte thématique.

#### Compétence du terrain

selon l'école de Hambourg, la compétence du terrain comprend l'acquisition d'expériences professionnelles, spécifiques au sujet du coaching et culturelles à l'intérieur d'un contexte.

#### Conception d'apprentissage autonome

l'élaboration d'une conception d'apprentissage autonome signifie la capacité à mettre sur pied et à réaliser un système d'objectif, de structure et d'action dans un contexte thématique en relation avec son apprentissage personnel.

#### Conflit

les conflits sont des situations dans lesquelles des parties prenantes indépendantes les unes des autres essaient d'atteindre des buts non-convergents ou bien de réaliser des plans d'action. Une tension émotionnelle en est une caractéristique typique.

#### Constellation visuelle

terme consacré par Rolf Meier et Axel Janßen pour visualiser l'ensemble des liens entre les différents éléments (du système) en rapport avec le sujet de changement de la personne à coacher, du groupe ou de l'équipe. En proposant un niveau d'abstraction supplémentaire, comme par exemple le TZI ou le modèle de management de St. Gall, une représentation complète et justifiée du point de vue scientifique du système est obtenue qui favorise l'élargissement de la perception et qui rend la personne à coacher apte à prendre une décision pour formuler son objectif. L'instrument principal est un jeu cartes servant à conduire une discussion de différentes couleurs et tailles que la personne à coacher pourvoit de textes.

#### Constructivisme

un terme issu de différentes disciplines (scientifiques) et domaines de connaissances. Il est fondamentalement l'expression d'une attitude scientifique de pensée et de cognition qui part du principe que la connaissance, les représentations et d'autres contenus ne sont pas

des données de la nature, mais qu'ils sont construits par l'homme en sa qualité de sujet cognitif. Cet enseignement est de nature philosophique et a été développé par Socrate ainsi qu'Emmanuel Kant et a conquis la psychologie au travers de Jean Piaget, Ernst von Glaserfeld, les sciences naturelles grâce à Humberto Maturana, la neuro-science à travers Gerhard Roth, le langage par le truchement de Paul Watzlawick ou encore la théorie systémique de Niklas Luhmann et la pédagogie / l'andragogique grâce à Horst Siebert.

#### Contexte de communication

le cadre d'une communication sur lequel on s'accorde et qui respecte les intérêts de toutes les personnes concernées. Il est le résultat d'une réflexion critique avec les sentiments, les motivations, les besoins, les valeurs de la personne propre et d'autres personnes, ainsi que de la réflexion critique avec des différences par rapport à d'autres contextes.

#### Critères d'atteinte de l'objectif

déclenchent une réflexion systémique via des changements de perspective en rapport avec l'objectif favorisant l'élargissement de la perception et la capacité à décider. En même temps, un critère d'atteinte d'objectif crée une orientation concrète pour la personne à coacher en vue d'une organisation autonome de ses ressources. Les critères d'atteinte des objectifs comprennent tous les éléments du système de la personne à coacher représentés dans la constellation visuelle.

D

#### Définition du coaching

le coaching est un contexte constitué par les valeurs liberté, volontariat, disponibilité des ressources et autodétermination, dans lequel grâce au processus de coaching structuré traitant d'un sujet précis, la perception est élargie, la capacité de décision est favorisée et les alternatives de comportement sont rendues possibles. Il est alors possible d'atteindre la conception d'apprentissage autonome et durable voulue émotionnellement par la personne à coacher, le groupe ou l'équipe.

#### déroulement du coaching

synonyme de processus de coaching.

#### Diriger

influence volontaire, autoritaire ou coopérative sur des comportements humains ou la structure d'organisations.

#### Disponibilité des ressources

valeur-guide dans le domaine du coaching. L'axiome selon lequel « la solution est située dans la personne à coacher » conditionne l'existence de cette valeur.

#### dissocié

pendant le coaching : ne pas juger et évaluer selon les critères de sa propre personne.

#### Durabilité

1. Terme emprunté à la sylviculture pour la gestion ou l'utilisation/l'abattage mesuré des

ressources (feuillus et résineux etc.)

2. Durable signifie que la personne à coacher façonne d'elle-même les situations thématiques comparables et futures dans différents contextes.

D'après la Hamburger Schule, l'école de Hambourg, la personne à coacher peut initier de façon autonome ses changements pendant le processus de coaching, en congruence avec son objectif de changement et stabiliser à l'avenir son comportement par une introspection même dans des contextes changeants mais proches par leur thématique.

E

#### Estime de soi

appelée également amour-propre, valeur de soi, sentiment de sa propre valeur, image ou vision de soi ; terme psychologique désignant l'impression ou l'évaluation qu'on a de soi-même. L'impression se rapporte à une image intérieure et extérieure à laquelle sont liées ses propres compétences dans chaque contexte ; le concept antonyme est l'estime d'autrui.

F

#### Futur

l'action se situe dans l'avenir et correspond au déroulement successif d'activités.

Exemple – lundi, je vais sauter du plongeur de 10 mètres.

#### Futur antérieur

l'action sera déjà terminée dans le futur, ce qui signifie qu'au moment futur dont il est question, l'action appartiendra déjà au passé. Une autre dénomination est le « futur accompli ».

Exemple – lundi soir, j'aurai sauté du plongeur de 10 mètres.

H

#### Heckhausen, Heinz

1926-30.10.1988 – Psychologue allemand, cofondateur avec Franz Emanuel Weinert de l'institut Max Planck pour la recherche psychologique à Munich qu'il a dirigé à partir de 1982 ; fait des recherches sur les motivations des actions ainsi que sur la motivation de la performance. A développé le modèle cognitif de motivation pour une utilisation en milieu scolaire et professionnel ainsi que le modèle rubicon des phases d'actions concernant le passage de la motivation à la volition.

#### Hypothèse

du grec, hypothesis = supposition ; terme général pour une acceptation non-prouvée (scientifique) et probable, à laquelle il manque une preuve ; la spéculation est le contraire, laquelle n'est pas libre de contradictions et qui ne correspond pas au savoir général ; elle sert...

1. à expliquer des faits déjà connus,
2. de prémisse à un argument.

Pendant le coaching, le coach formule des hypothèses exclusives en rapport avec le sujet intéressant la personne à coacher, tout comme il reconnaît la liberté de la personne à coacher de s'interpréter et de s'évaluer elle-même.

## I

### Intention

l'intention est la besoin de réaliser quelque chose.

### Interaction

du latin inter = intérieur, entre et action = action ; désigne les actions sociales répondant les unes aux autres provenant d'au moins deux unités sociales (individu / personne naturelle ou organisation / personne morale) avec pour but de comparer ou d'accorder des valeurs et de provoquer des actions / comportements.

L'école de Hambourg présuppose pour une interaction réussie l'interprétation adaptée des motifs, besoins et valeurs de l'interlocuteur dans le contexte actuel.

### Intervention

du latin intervenir = se placer entre ; terme issu de la pédagogie et signifiant une influence directe sur les événements pour éviter ou éliminer un phénomène indésirable.

### Intuitif

du latin intuer = voir avec précision ; la capacité à décider et à agir de manière impulsive et inconsciente.

## M

### Méthode Kepner-Tregoe

la méthode de Charles Kepner et de Benjamin Tregoe établie en 1958 et servant à rationaliser des processus de pensée et également de base à la méthode de travail ; elle est constituée des quatre champs de travail suivants :

1. Analyse du problème (une situation complexe est décomposée et des priorités sont fixées),
2. Analyse de la situation / des causes (la véritable cause du problème est découverte),
3. Analyse de la décision (des solutions alternatives sont développées et évaluées),
4. Analyse des problèmes potentiels (des problèmes potentiels sont identifiés et des contre-mesures ou mesures alternatives sont élaborées).

### Méthode

d'après l'école de Hambourg, la méthode est un schéma d'analyse et de solution spécifique à des sujets définissant un déroulement de processus « correct » dans un contexte particulier. La méthode est mesurable dans le temps parce qu'il s'agit du déroulement d'un processus.

### Modèle

de l'italien, modello et avant cela du latin, modulus, utilisé pendant la Renaissance comme étalon de l'architecture ; le modèle est la représentation abstraite et simplificatrice de la réalité ; vue d'ensemble généralisée.

### Modèle de compétence

1. Le modèle de compétence de l'école de Hambourg est tout d'abord un modèle d'une validité générale. Un modèle est la représentation abstraite de la réalité qui en réduit la complexité. Il décrit de manière abstraite les capacités et les compétences qu'un homme

doit avoir développé dans un contexte particulier pour réussir dans la situation du contexte.  
2. Le modèle de compétence, également valable pour le contexte « Coaching », est composé de cinq sujets devant être considérés isolément, mais interagissant dans la situation :

- compétence personnelle,
- compétence professionnelle et méthodologique,
- compétence socio-communicative,
- compétence du terrain et
- compétence d'action.

#### Modèle MVWK

développé par Rolf Meier et Axel Janßen selon les principes et pensées de l'école de Hambourg. Le modèle décrit le lien entre les motifs, les valeurs et leur influence sur le comportement dans un ou dans plusieurs contextes. Il peut servir aussi bien à l'analyse qu'à la compréhension et pour faire découler des propositions de réflexion.

#### Modèle rubicon des phases d'action

modèle de motivation psychologique de Heinz Heckhausen constitué de quatre phases :

1. Phase de considération,
2. Phase de planification,
3. Phase d'action et
4. Phase d'évaluation.

Lors de la phase 1 consacrée à la considération, les souhaits et désirs les plus importants sont extraits de l'ensemble des souhaits/désirs, et en fonction des ressources temps et contexte une recherche ciblée d'informations est entreprise. Le but et l'utilité de cette phase est la création d'intention ou bien la détermination d'un objectif. L'objectif déterminé se fixe sur un but particulier, après des considérations plus ou moins approfondies et éventuellement par une « décision rapide », ce que Heckhausen appelle « franchir le rubicon ».

Lors de la phase 2 vouée à la planification, l'accent est placé sur les moyens d'atteindre l'objectif déterminé dans la phase précédente (considération). La motivation devient une volition, parce qu'il s'agit de la mise en œuvre volontaire / consciente de l'objectif souhaité. La planification comporte des spécifications plus détaillées ainsi que des circonstances de mises en œuvre possibles du but à travers la mise en œuvre de l'objectif souhaité. Si plusieurs objectifs se font concurrence, l'objectif le plus dominant s'impose en raison de différents facteurs.

Lors de la phase 3 consacrée à l'action, l'accent est placé sur l'action ou bien sur l'initiative de l'action. L'action propre est orientée de manière constante vers l'objectif, les distractions sont empêchées et une souplesse lors du déroulement des actions est nécessaire pour faire face à d'éventuelles difficultés. La force de la volition est déterminante pour la probabilité et la vitesse de la mise en œuvre.

Lors de la phase 4, celle de l'évaluation, le point fort est placé sur l'évaluation de l'atteinte de l'objectif. L'intention est désactivée afin d'évaluer si l'action a été couronnée de succès (ou

non) et si éventuellement des améliorations postérieures sont nécessaires (ou non) ou si l'objectif doit être modifié (ou non), ce qu'on appelle une comparaison objectif-réalité. En même temps, le lien entre le succès et l'échec est évalué selon la comparaison d'aspects de motivation et de volition, ce qu'on appelle attribution causale.

La succession de phases d'action est une représentation idéale et existe rarement dans la réalité, comme de nombreuses actions surviennent sans considération et planification (c'est le cas de la plupart des actions habituelles) ou bien les activités intellectuelles (considération, planification) surviennent simultanément en raison d'objectifs parallèles ou alors on passe d'une phase ultérieure à une phase précédente dans le désordre.

#### Morale

du latin mos = coûtume, désigne l'ensemble des règles, des valeurs, des vertus, des buts et des utilisations normatives valables de fait ou qui devraient être valables pour un individu, un groupe ou une communauté sociale voire l'humanité entière.

#### Motif

il s'agit d'une motivation non spécifique d'un comportement.

#### O

##### Orientation

état des lieux des besoins.

##### Outil (à main)

mesure fonctionnelle isolée de la méthode.

#### P

##### Pensée analytique

correspond à la pensée systémique ou à la pensée en réseau, c'est à dire la pensée faisant le lien entre et prenant en compte différents éléments.

##### Perturbation

du latin perturbare = remuer de fond en comble ; terme constructiviste d'Humberto Maturana, issu de la théorie systémique pour indiquer que des perturbations peuvent également avoir des effets bénéfiques sur des systèmes ; l'école de Hambourg, la Hamburger Schule, prend également en considération l'approche constructiviste à côté de l'approche systémique comme il n'existe pas une seule vérité, mais beaucoup d'aspects dont il faut tenir compte.

##### Pragmatique

du grec pragma = chose ; on n'acquiert que la quantité de savoir nécessaire à la réalisation et la mise en œuvre d'un projet.

### Préméditation

la préméditation est le besoin de réaliser un plan d'action.

### Q

#### Questions systémiques

une réunion de questions qui promeuvent la réflexion sur soi ; issu originellement de la thérapie familiale. Dans le domaine du coaching, terme proche du coaching systémique.

Concept divisible en ...

1. questions hypothétiques-circulaires,
2. questions circulaires,
3. questions échelonnables.

### R

#### Réflexion

du latin reflexio = action de tourner en arrière ; terme philosophique pour un examen approfondi et comparatif d'un problème ; terme pédagogique pour la réflexion concernant une situation pédagogique passée : terme issu de la physique pour désigner le renvoi d'ondes ou de rayonnement.

Dans le coaching, la réflexion signifie déduire des enseignements à partir de propositions de langage et visuels.

#### Ressource

du français ressource = moyens pour améliorer une situation difficile, moyens financiers ; fait référence aux événements et moyens naturels tels que...

1. dans le domaine écologique l'air ou le vent, l'eau, la terre, le feu, la vie ou bien toutes les matières premières,
2. dans le domaine économique le travail, le sol, l'environnement, le capital,
3. les capacités psychologiques, les traits de caractère etc.,
4. dans le domaine sociologique la formation, la santé, le prestige etc...

#### Retour, Feedback

le terme anglais vient de feed = nourrir, et de back = retour, rétro (préfixe) ; il s'agit d'un commentaire d'une perception proche dans le temps ou de l'évaluation de quelque chose selon un étalon disponible à tous les participants. Le retour est la condition pour le développement de compétences. La comparaison du retour avec la perception de soi ou de son propre comportement permet de procéder à des modifications de ce dernier.

### S

#### Schéma de résolution des conflits

Modèle développé par Rolf Meier et Axel Janßen pour procéder à une réflexion sur son propre comportement dans un tel contexte – schéma biologique de résolution des conflits :

1. Adaptation,
2. Crispation,
3. Fuite,
4. Combat,
5. Soumission,
6. Dissimulation.

schémas culturels de résolution de conflits :

1. Déléguer des tâches à d'autres,
2. Compromis,
3. Consensus.

### Sentiment

l'évaluation d'une perception ressentie par le corps.

### Style de direction

le style de direction est un schéma de comportement dans différents contextes thématiques (orientations selon des valeurs guide).

### Systématique du retour

l'ensemble des instances utilisées pour le retour basées sur un contexte.

## V

### Valeur

sert d'orientation pour un comportement attractif.

### Vision

du latin visio = ce qui est vu, la vue, le phénomène ; terme pour l'attente envers une satisfaction maximale de ses propres exigences dans un futur indéterminé.

### Vision de l'être humain

la vision de l'être humain est dans la philosophie anthropologique un terme utilisé pour la conception ou l'image qu'une personne se fait de l'essence de l'être humain. Comme l'être humain fait partie du monde, la vision de l'être humain fait également partie de la vision du monde. La vision de l'être humain et du monde sont toujours intégrés à une conviction particulière ou à un enseignement qu'une personne défend.

### Volition

1. Processus psychologique de création de volonté ayant pour point fort la réalisation des objectifs et des motivations (à travers d'actions) en vue de résultats. Déjà en 1926 Kurt Lewin a désigné la poursuite d'objectifs avec le terme volition, terme repris dans les années 80 par les représentants de la psychologie de la volition comme Heinz Heckhausen, Peter M. Gollwitzer, Julius Kuhl et Hilarion Petzold. Ils ont étudié la question du contrôle de l'action et

de l'auto-détermination en se basant sur la théorie systémique cybernétique.

2. Le processus de création de volonté et d'imposer celle-ci tel que le décrit la science du management dans des systèmes auto-régulés (y compris des entreprises). Explication abstraite servant à expliquer le comportement du consommateur dans le marketing, la direction de collaborateurs (orientation sur les résultats), les décisions d'entreprise ainsi que la gestion de troubles du comportement dans la psychologie. Au début d'un déroulement d'actions se trouve le choix et la détermination d'objectifs, suivi par la planification nécessaire pour atteindre l'objectif comprenant le choix des moyens appropriés, suivi par l'exécution des actions revues (processus ou organisation), pour ensuite procéder à un contrôle de la réussite ; en cas de divergences entre l'objectif et la réalité des mesures de correction sont nécessaires ; pour que le processus se déroule de manière autonome (et de manière autodéterminée), chaque phase nécessite des décisions conscientes.

### Volonté

la volonté est le besoin inaltérable de réaliser un plan d'action.